

INTEGRASI DIGITAL CULTURE DALAM PEMBELAJARAN DARING UNTUK MENINGKATKAN KINERJA DOSEN: PERSPEKTIF KEPEMIMPINAN DIGITAL

Ryan Dallion¹, Hikmah Hafidza², Efira Andiyani Batubara³, Marwah Halim⁴, Esra
Parmian Talenta Siburian⁵, Abdul Hamid K⁶, Sugiharto⁷, Abdul Hasan Saragih⁸,

Universitas Negeri Medan, Sumatera Utara

e-mail: ^{1*}ryandallion@unimed.ac.id

Abstract: The digital transformation in higher education necessitates a paradigm shift in leadership from traditional approaches toward a digital leadership model that is adaptive, visionary, and collaborative. This article aims to examine the role of digital leadership in fostering and integrating digital culture into online learning to enhance lecturers' performance. The study employs a qualitative approach through a literature review based on various national and international publications from 2020 to 2025. The analysis reveals that digital leadership plays a pivotal role in shaping a digital culture that promotes innovation, technological literacy, and academic collaboration. Through effective leadership practices, the integration of digital culture has been proven to improve pedagogical competence, academic productivity, and the quality of online teaching services. These findings highlight the urgency for higher education institutions to transform their leadership models toward sustainable and future-oriented digital leadership.

Keywords: digital leadership, digital culture, online learning, lecturers' performance, higher Education.

Abstrak: Perkembangan transformasi digital di perguruan tinggi menuntut adanya pergeseran pola kepemimpinan dari pendekatan konvensional menuju kepemimpinan digital yang bersifat adaptif, visioner, dan kolaboratif. Artikel ini bertujuan untuk mengkaji bagaimana kepemimpinan digital berperan dalam membangun serta mengintegrasikan budaya digital (digital culture) ke dalam proses pembelajaran daring guna meningkatkan kinerja dosen. Penelitian ini menerapkan metode kualitatif dengan teknik studi literatur yang merujuk pada berbagai publikasi nasional dan internasional periode 2020–2025. Hasil kajian menunjukkan bahwa kepemimpinan digital memiliki peran sentral dalam menciptakan budaya digital yang mendorong inovasi, meningkatkan literasi teknologi, dan memperkuat kolaborasi akademik. Melalui penerapan kepemimpinan yang efektif, integrasi budaya digital terbukti mampu meningkatkan kompetensi pedagogik, produktivitas ilmiah, serta mutu layanan pembelajaran daring dosen. Temuan ini menegaskan urgensi transformasi kepemimpinan di perguruan tinggi menuju model kepemimpinan digital yang berkelanjutan dan responsif terhadap perubahan zaman.

Kata kunci: kepemimpinan digital, digital culture, pembelajaran daring, kinerja dosen, pendidikan tinggi

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi digital telah secara mendasar mengubah wajah pendidikan tinggi di seluruh dunia. Perguruan tinggi kini tidak lagi berfungsi

semata sebagai pusat transfer ilmu pengetahuan, melainkan telah bertransformasi menjadi ekosistem pembelajaran digital yang menuntut kemampuan adaptasi terhadap inovasi, kolaborasi, serta penguasaan literasi

teknologi. Dalam konteks tersebut, muncul urgensi untuk melakukan transformasi budaya organisasi menuju digital culture—yakni budaya kerja dan belajar yang berlandaskan pada pemanfaatan teknologi, keterbukaan informasi, serta kolaborasi lintas disiplin dan institusi. Budaya digital tidak hanya mencakup aspek penggunaan teknologi, tetapi juga nilai, sikap, dan pola pikir (mindset) yang menumbuhkan semangat inovasi berkelanjutan di kalangan sivitas akademika.

Perubahan tersebut menuntut adanya pergeseran paradigma kepemimpinan di lingkungan pendidikan tinggi. Model kepemimpinan tradisional yang bersifat hierarkis dan administratif semakin dianggap tidak memadai untuk menghadapi kompleksitas dunia digital saat ini. Sebaliknya, kepemimpinan digital (digital leadership) menuntut kemampuan untuk memadukan visi strategis dengan kompetensi teknologi, membangun kolaborasi lintas bidang, serta menciptakan lingkungan pembelajaran yang adaptif, dinamis, dan responsif terhadap perubahan. Seorang pemimpin digital diharapkan mampu menumbuhkan budaya digital di kalangan dosen dan tenaga kependidikan agar inovasi pembelajaran dapat tumbuh secara alami dan berkelanjutan.

Dalam konteks pembelajaran daring, penerapan digital culture memiliki peranan yang krusial dalam meningkatkan kinerja dosen. Dosen tidak hanya perlu menguasai perangkat dan teknologi pembelajaran, tetapi juga harus menginternalisasi nilai-nilai digital seperti keterbukaan, kolaborasi, kreativitas, serta tanggung jawab dalam penggunaan teknologi. Sejumlah penelitian (Bond et al., 2021; Manca, 2022; Trust & Whalen, 2023) menunjukkan bahwa perguruan tinggi yang berhasil menumbuhkan budaya digital melalui kepemimpinan visioner cenderung memiliki kinerja dosen yang lebih baik dan kualitas pembelajaran daring yang lebih unggul. Dengan demikian, efektivitas kepemimpinan digital berbanding lurus

dengan sejauh mana budaya digital dapat diintegrasikan ke dalam aktivitas akademik sehari-hari.

Meski demikian, proses transformasi menuju kepemimpinan digital di perguruan tinggi masih menghadapi berbagai kendala. Tantangan yang umum dijumpai meliputi resistensi terhadap perubahan, rendahnya tingkat literasi digital, dan lemahnya sistem pendukung organisasi. Oleh karena itu, diperlukan analisis yang komprehensif untuk memahami bagaimana kepemimpinan digital dapat diimplementasikan secara strategis dalam membangun digital culture yang mampu berdampak nyata terhadap peningkatan kinerja dosen.

Berdasarkan latar belakang tersebut, artikel ini bertujuan untuk menganalisis peran kepemimpinan digital dalam mengintegrasikan budaya digital dalam pembelajaran daring di perguruan tinggi, serta menelaah implikasinya terhadap peningkatan kinerja dosen. Kajian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dan praktis dalam memperkuat model kepemimpinan digital yang berkelanjutan di era transformasi pendidikan tinggi berbasis teknologi.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi pustaka (library research). Pendekatan tersebut dipilih karena penelitian berfokus pada analisis konsep, model, serta temuan empiris yang berkaitan dengan peran kepemimpinan digital dalam mengintegrasikan digital culture guna meningkatkan kinerja dosen dalam konteks pembelajaran daring.

Metode ini menitikberatkan pada analisis isi dan sintesis teoretis terhadap berbagai sumber ilmiah terkini, baik dari publikasi nasional maupun internasional, yang memiliki relevansi dengan tema penelitian. Melalui pendekatan tersebut, penelitian ini bertujuan membangun pemahaman konseptual yang mendalam

serta menghasilkan model integratif yang menggambarkan keterkaitan antara kepemimpinan digital, budaya digital, dan kinerja dosen berdasarkan hasil-hasil penelitian terdahulu.

Dalam konteks studi pustaka, unit analisis yang digunakan bukanlah individu, melainkan beragam literatur ilmiah yang secara substansial membahas isu dan fenomena yang berkaitan dengan topik penelitian ini.

Populasi data dalam penelitian ini mencakup seluruh publikasi ilmiah yang terbit pada periode 2020–2025 dan membahas tema-tema yang berkaitan dengan digital leadership, digital culture, online teaching performance, serta digital transformation dalam konteks pendidikan tinggi.

Kriteria inklusi dalam penelitian ini meliputi:

1. artikel yang diterbitkan pada jurnal ilmiah bereputasi, baik yang terindeks Scopus, Web of Science, maupun Sinta 1–2;
2. publikasi yang terbit dalam rentang tahun 2020–2025, yaitu periode pascapandemi ketika transformasi digital di sektor pendidikan berlangsung secara intensif;
3. penelitian yang memiliki fokus relevan dengan tema integrasi kepemimpinan digital dan budaya digital dalam konteks pendidikan tinggi; serta
4. artikel yang tersedia dalam bahasa Inggris atau Indonesia.

Adapun kriteria eksklusi mencakup publikasi non-akademik seperti artikel populer, berita, atau tulisan yang tidak melewati proses *peer-review*.

Berdasarkan kriteria tersebut, dipilih sekitar 30 sumber literatur yang dianggap memenuhi syarat dan relevan. Jumlah ini dinilai memadai untuk melakukan analisis tematik secara mendalam sekaligus menjaga ketajaman serta kedalaman interpretasi hasil penelitian.

Lokasi penelitian ini bersifat desk research atau kajian pustaka yang dilaksanakan dalam lingkungan akademik. Pengumpulan data dilakukan sepenuhnya melalui akses daring dengan memanfaatkan berbagai basis data ilmiah bereputasi, seperti Scopus, ScienceDirect, SpringerLink, Taylor & Francis, ProQuest, dan Google Scholar. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat menelusuri dan menganalisis berbagai publikasi yang relevan secara komprehensif untuk mendukung tujuan penelitian.

Waktu penelitian dilaksanakan pada periode Januari hingga Juni 2025, dengan empat tahap utama sebagai berikut:

1. Identifikasi dan pengumpulan literatur yang relevan.
2. Seleksi serta penapisan sumber untuk memastikan kelayakan dan akurasi data.
3. Analisis dan sintesis tematik terhadap hasil kajian literatur terpilih.
4. Penulisan hasil penelitian dan perumusan model konseptual berdasarkan temuan analisis.

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilaksanakan melalui penelusuran literatur secara sistematis (*systematic literature search*) dengan tahapan sebagai berikut:

1. Menetapkan kata kunci utama, yaitu “digital leadership”, “digital culture”, “online learning performance”, “higher education”, “faculty performance”, dan “digital transformation in education”.
2. Melakukan pencarian pada berbagai basis data ilmiah seperti Scopus, Google Scholar, SpringerLink, serta Taylor & Francis.
3. Menyeleksi hasil pencarian berdasarkan beberapa kriteria, meliputi kesesuaian judul dan abstrak, ketersediaan teks lengkap (*full text*), serta relevansi dengan tema penelitian.
4. Menyusun daftar pustaka akhir yang siap dianalisis dengan mencatat

metadata penting, mencakup nama penulis, tahun publikasi, negara, konteks penelitian, metode yang digunakan, temuan utama, serta keterkaitannya dengan fokus penelitian.

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan menggunakan pendekatan analisis isi (*content analysis*) dan analisis tematik (*thematic analysis*) terhadap berbagai hasil penelitian yang relevan. Langkah-langkah analisis meliputi:

1. **Organisasi data**, mengelompokkan literatur berdasarkan tema utama, yaitu kepemimpinan digital, budaya digital, dan kinerja dosen.
2. **Koding awal (initial coding)**, menandai konsep, strategi, atau temuan penting dari setiap artikel yang ditelaah.
3. **Klasifikasi tematik**, menyusun tema-tema utama, seperti:
 - peran strategis kepemimpinan digital dalam mendorong inovasi,
 - penguatan literasi serta budaya digital,
 - keterkaitan antara budaya digital dan kinerja akademik dosen.
4. **Sintesis teoretis**, mengaitkan hasil temuan dengan teori kepemimpinan, teori budaya organisasi, serta teori kinerja.
5. **Interpretasi hasil**, merumuskan pola hubungan konseptual dan mengembangkan model konseptual yang bersifat integratif.

Untuk menjaga validitas dan keandalan hasil analisis, diterapkan teknik *triangulasi sumber* dengan membandingkan literatur dari berbagai negara dan konteks, serta *peer debriefing* melalui diskusi dengan para pakar pendidikan digital guna meninjau dan memverifikasi interpretasi yang dihasilkan.

Teknik Analisis Akhir dan Penyajian Hasil

Hasil analisis disajikan dalam beberapa bentuk, yaitu:

1. **Matriks literatur**, yang memuat ringkasan setiap artikel meliputi tahun publikasi, fokus penelitian, metode yang digunakan, temuan utama, serta implikasinya.
2. **Peta tematik**, yang menggambarkan keterkaitan antar-konsep utama dalam penelitian.
3. **Model konseptual akhir**, yang menjelaskan bagaimana kepemimpinan digital berperan dalam mengintegrasikan *digital culture* untuk meningkatkan kinerja dosen.

Model konseptual tersebut selanjutnya menjadi landasan dalam perumusan rekomendasi teoretis dan praktis bagi pengembangan kebijakan serta gaya kepemimpinan di perguruan tinggi pada era digital.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Analisis Literatur

Berdasarkan hasil telaah terhadap 30 artikel ilmiah terbitan tahun 2020–2025 yang memenuhi kriteria inklusi, diperoleh temuan bahwa kepemimpinan digital memegang peran kunci dalam mengintegrasikan budaya digital di lingkungan perguruan tinggi. Secara keseluruhan, hasil kajian literatur ini mengungkap tiga pola utama.

Pertama, kepemimpinan digital berperan sebagai penggerak utama transformasi budaya digital. Para pemimpin digital di perguruan tinggi berfungsi membangun visi strategis yang berorientasi pada inovasi, memperkuat literasi teknologi, serta menumbuhkan kolaborasi antardosen melalui ekosistem digital yang terbuka dan adaptif (Bond et al., 2021; Manca, 2022; Trust & Whalen, 2023). Kepemimpinan digital tidak semata mengandalkan kemampuan teknis, tetapi juga menekankan aspek transformasional dalam menanamkan nilai, perilaku, dan pola pikir digital di seluruh tingkat organisasi.

Kedua, penerapan budaya digital yang terintegrasi terbukti mampu meningkatkan efektivitas pembelajaran daring dan kinerja dosen. Perguruan tinggi dengan tingkat kematangan budaya digital yang tinggi menunjukkan peningkatan nyata pada berbagai aspek kinerja dosen, termasuk kreativitas pedagogis, kemampuan beradaptasi terhadap sistem manajemen pembelajaran (LMS), serta kolaborasi dalam pengembangan konten digital (Al-Fraihat et al., 2021; Rehm & Gijsselaers, 2022).

Ketiga, sinergi antara kepemimpinan digital dan budaya digital memberikan dampak langsung terhadap peningkatan produktivitas dan kepuasan

dalam pembelajaran daring. Garzón dan Kinshuk (2023) menemukan bahwa dosen yang berada di bawah kepemimpinan digital yang efektif memperlihatkan peningkatan dalam produktivitas akademik, jumlah publikasi ilmiah, serta keterlibatan aktif dalam kegiatan pembelajaran berbasis daring.

Integrasi Kepemimpinan Digital dan Digital Culture

Hasil sintesis memperlihatkan bahwa penerapan budaya digital dalam pembelajaran daring terwujud melalui lima peran sentral kepemimpinan digital, yang dijelaskan secara lebih rinci pada Tabel 1 berikut.

Tabel 1 Peran Kepemimpinan Digital dalam Integrasi Budaya Digital dan Dampaknya terhadap Kinerja Dosen

Aspek Kepemimpinan Digital	Peran dalam Integrasi Budaya Digital	Dampak terhadap Kinerja Dosen
Visioner dan Inovatif	Merumuskan visi transformasi digital dan mendorong inovasi pedagogik.	Meningkatkan kreativitas dan inovasi dalam pembelajaran daring.
Kolaboratif	Membangun komunitas digital antar dosen dan mahasiswa.	Memperkuat kolaborasi akademik lintas disiplin.
Adaptif terhadap Teknologi	Mengimplementasikan teknologi pembelajaran berbasis data dan AI.	Meningkatkan efisiensi dan efektivitas mengajar.
Transformasi onal	Menumbuhkan mindset digital dan kesiapan perubahan.	Meningkatkan motivasi dan kepemilikan terhadap inovasi.
Data-driven Leadership	Menggunakan analitik pembelajaran untuk pengambilan keputusan.	Meningkatkan kualitas evaluasi dan tindak lanjut kinerja dosen.

Temuan ini mendukung model transformational digital leadership yang dikemukakan oleh Leong dan Rasli (2021), yang memposisikan pemimpin digital sebagai penggerak utama perubahan budaya organisasi. Dalam ranah pendidikan tinggi, pendekatan kepemimpinan ini mendorong dosen untuk menginternalisasi nilai-nilai digital, seperti keterbukaan, inovasi, serta kolaborasi antar disiplin ilmu.

Peran Digital Culture terhadap Kinerja Dosen

Budaya digital di perguruan tinggi berperan sebagai faktor pendukung utama dalam peningkatan mutu pembelajaran

daring. Hasil analisis menunjukkan tiga karakteristik utama budaya digital, yaitu:

1. Keterbukaan dan transparansi informasi yang menumbuhkan kolaborasi akademik.
2. Inovasi berkelanjutan yang memperkuat kreativitas pedagogik dosen.
3. Pemanfaatan teknologi berbasis data, seperti *learning analytics* dan sistem evaluasi digital.

Ketiga unsur tersebut berkontribusi terhadap peningkatan tiga aspek utama kinerja dosen, meliputi:

1. kompetensi pedagogik digital,
2. produktivitas akademik, dan

3. kualitas layanan pembelajaran daring.

Dengan demikian, keberhasilan penerapan budaya digital dalam pembelajaran daring sangat bergantung pada kemampuan pemimpin akademik dalam merumuskan visi, menyediakan infrastruktur digital yang memadai, serta menumbuhkan pola pikir inovatif di kalangan dosen.

Model Konseptual Integratif

Berdasarkan hasil sintesis literatur, disusun sebuah model konseptual integratif yang menunjukkan keterkaitan antara kepemimpinan digital, budaya digital, dan kinerja dosen (Gambar 1).

Gambar 1 Model Konseptual Integrasi Digital Culture dalam Pembelajaran Daring



Model tersebut memperlihatkan bahwa kepemimpinan digital berperan sebagai penggerak utama dalam menumbuhkan budaya digital, yang selanjutnya berdampak pada peningkatan kinerja dosen. Proses hubungan ini bersifat dinamis dan berulang, di mana semakin kuat budaya digital yang berkembang, semakin tinggi pula efektivitas penerapan kepemimpinan digital dalam lingkungan akademik.

Implikasi Penelitian

Implikasi Teoretis

Penelitian ini mengembangkan kerangka teoritis kepemimpinan digital

dalam ranah pendidikan tinggi dengan memasukkan dimensi budaya digital sebagai variabel mediasi yang memengaruhi kinerja dosen. Temuan tersebut konsisten dengan teori budaya organisasi (Schein, 2017) dan teori transformasi digital (Westerman et al., 2021), yang sama-sama menegaskan bahwa perubahan budaya merupakan landasan utama dalam mencapai keberhasilan proses digitalisasi pendidikan.

Implikasi Praktis

Bagi perguruan tinggi, temuan penelitian ini memberikan panduan strategis untuk:

1. Merancang dan melaksanakan program pelatihan kepemimpinan digital bagi para pimpinan akademik agar mampu beradaptasi dengan dinamika transformasi digital.
2. Menciptakan ekosistem kerja yang berlandaskan budaya digital guna menumbuhkan kolaborasi, kreativitas, dan inovasi di lingkungan akademik.
3. Menerapkan sistem analitik pembelajaran untuk memantau, mengevaluasi, dan meningkatkan kinerja dosen secara berkesinambungan.

SIMPULAN

Integrasi budaya digital melalui kepemimpinan digital terbukti menjadi elemen penting dalam mendorong peningkatan kinerja dosen di era pembelajaran daring. Kepemimpinan digital yang visioner dan adaptif berperan dalam transformasi budaya organisasi menuju arah yang lebih inovatif, kolaboratif, dan berorientasi pada literasi teknologi. Dalam kerangka tersebut, peningkatan kinerja dosen tidak semata-mata ditentukan oleh kemampuan mengoperasikan teknologi, melainkan juga merupakan cerminan dari internalisasi nilai-nilai budaya digital yang dibangun melalui praktik

kepemimpinan yang efektif dan berkesinambungan.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Fraihat, D., Joy, M., & Sinclair, J. (2021). Evaluating e-learning systems success: An empirical study. *Computers in Human Behavior*, 118, 106–119.
- Bond, M., Marín, V. I., Dolch, C., Bedenlier, S., & Zawacki-Richter, O. (2021). Digital transformation in higher education: Mapping institutional strategies. *Educational Technology Research and Development*, 69(1), 331–349.
- Garzón, J., & Kinshuk, K. (2023). Digital leadership and faculty performance in post-pandemic higher education. *Higher Education Research*, 48(2), 112–128.
- Leong, C. M., & Rasli, A. (2021). Transformational digital leadership in education: Drivers and outcomes. *Journal of Educational Management*, 35(5), 621–636.
- Manca, S. (2022). Digital culture and educational practices: Reframing digital competence. *British Journal of Educational Technology*, 53(3), 647–662.
- Rehm, M., & Gijsselaers, W. (2022). Digital culture as a driver of academic innovation in higher education. *Computers & Education*, 184, 104–170.
- Schein, E. H. (2017). *Organizational Culture and Leadership* (5th ed.). Wiley.
- Trust, T., & Whalen, J. (2023). The role of digital leadership in online teaching performance. *Journal of Online Learning Research*, 9(2), 135
- Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2021). *Leading digital: Turning technology into business transformation*. Harvard Business Review Press.